



CDL-UD(2022)013

Fr. seulement

**COMMISSION EUROPEENNE POUR LA DEMOCRATIE PAR LE DROIT**  
**(COMMISSION DE VENISE)**

en coopération avec

**LE CONSEIL GENERAL DU PERSONNEL DE LA PALESTINE\***

Sous les auspices de S.E. le Premier Ministre  
Dr Mohammad SHTAYEH

**Séminaire régional pour les hauts cadres de l'administration**

**15<sup>ème</sup> UniDem Med**

**« POLITIQUES DE LA FONCTION PUBLIQUE :  
LES PARADIGMES DU CHANGEMENT »**

**Format hybride: en ligne et en Palestine\***

**17-18 mai 2022**

**NOUVEAUX DEFIS DES POLITIQUES DE LA FONCTION PUBLIQUE**

**EXPERIENCE NATIONALE – ALGERIE**

par

**M. Abdelouahab LAOUICI**

**(Directeur de la réglementation et des statuts des emplois publics, Algérie)**

Financé  
par l'Union européenne  
et le Conseil de l'Europe



Mis en œuvre  
par le Conseil de l'Europe

Le projet UniDem Med est mis en œuvre dans le cadre du programme conjoint Union européenne/Conseil de l'Europe  
« Soutien régional à la consolidation des droits de l'homme, de l'État de droit et de la démocratie dans le sud de la Méditerranée »  
(Programme Sud IV)

\* Cette dénomination ne saurait être interprétée comme une reconnaissance d'un État de Palestine et est sans préjudice de la position de chaque État membre du Conseil de l'Europe et de l'Union européenne sur cette question.

*Ce document a été réalisé dans le cadre d'un programme cofinancé par l'Union européenne et le Conseil de l'Europe. Les opinions exprimées dans ce document ne peuvent en aucun cas être considérées comme reflétant l'opinion officielle de l'une ou l'autre des parties.*

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية  
الوزير الأول الشعبية  
المديرية العامة للوظيفة العمومية و الإصلاح الإداري

COMMUNICATION :  
L'EVALUATION DE LA PERFORMANCE DES  
FONCTIONNAIRES ET AGENTS PUBLICS EN  
ALGERIE-  
-L'ENTRETIEN PROFESSIONNEL-

15<sup>EME</sup> SEMINAIRE UniDem Med  
17 et 18 Mai 2022

Présentée par Mr LAOUICI ABDELOUAHEB  
DIRECTEUR DE LA REGLEMENTATION ET DES STATIUTS DES  
EMPLOIS PUBLICS

## ○ INTRODUCTION

**Le système actuel d'évaluation des performances des fonctionnaires et agents publics, qui a long temps prévalu était basé essentiellement sur une notation chiffrée sur la base de critères généraux; a montré ses limites.**

**Ces insuffisances tiennent essentiellement au fait que :**

- les critères d'évaluation sont imprécis, ce qui se traduit notamment par une notation subjective qui occulte parfois, les performances professionnelles réelles du fonctionnaire au profit de considérations personnelles ;**
- l'appréciation d'un certain nombre d'éléments ne permet pas la prise en compte des conditions de travail du fonctionnaire et de ses attentes (ses besoins en formation, évolution de sa carrière professionnelle, existence ou non d'un plan de charge préétabli par le responsable hiérarchique,...etc.) ;**

- l'appréciation générale, du fonctionnaire qui accompagne la note chiffrée octroyée par le responsable hiérarchique s'est réduite à une simple mention (expression souvent vague) qui ne met pas en relief les qualités ou les insuffisances professionnelles du fonctionnaire.
- La procédure d'évaluation est devenue une simple formalité périodique qui sert à l'attribution de la prime de rendement, à l'avancement d'échelon et à l'inscription sur liste d'aptitude pour la promotion au choix et a cessé d'être un outil de gestion prévisionnelle de la ressource humaine .

# I- NOUVEAU SYSTEME D'EVALUATION :

Afin de pallier aux insuffisances susmentionnées, l'instauration d'un nouveau système d'évaluation basé sur une approche managériale, qui tient compte des notions de performance, de rendement et de l'implication du fonctionnaire dans le processus de gestion du service public (fixation des objectifs et appréciation des résultats) s'est avérée nécessaire.

Aussi, un nouveau décret ( décret exécutif n° 19-165 du 27 mai 2019, fixant les modalités d'évaluation du fonctionnaire), a instauré un nouveau système d'évaluation basé sur la performance et la précision des critères d'évaluation et la périodicité, en s'appuyant de l'entretien professionnel avec des finalités qui vont au delà de la notion de récompense et sanction pour devenir un outil fondamental de gestion prévisionnelle des emplois et des compétences.

## **A -Critères d'évaluation très précis :**

### **1- Le respect des obligations statutaires, à travers :**

- La loyauté et l'impartialité ;
- L'exécution des tâches assignées ;
- La ponctualité et l'assiduité ;
- Le comportement digne et responsable ;
- La courtoisie avec les supérieurs hiérarchiques, les collègues de travail, les subordonnés et les usagers du service public.

### **2- La compétence professionnelle, à travers :**

- La maîtrise du domaine d'activité, des méthodes, des techniques et procédures y relative ;
- La capacité d'analyse, de synthèse, et de résolution des problèmes ;
- La capacité d'expression écrite et orale ;
- Les capacités d'anticipation, d'adaptation et d'innovation.

### **3-L'efficacité et le rendement, à travers :**

- La réalisation des objectifs fixés ;
- L'efficacité dans l'accomplissement des missions et les délais de leur exécution ;

### **4- La manière de servir, à travers :**

- L'esprit d'équipe ;
- La capacité à communiquer ;
- L'esprit d'initiative et le dynamisme.

**Les statuts particuliers de certains corps spécifiques peuvent prévoir d'autres critères d'évaluation**

## **B - L'entretien professionnel :**

Cet entretien qui s'effectue entre le fonctionnaire et son responsable hiérarchique direct et ou ses responsables hiérarchiques supérieurs, permettra de mettre l'accent sur les qualités et les insuffisances professionnelles du fonctionnaire concerné.

### **a - Les finalités :**

Outre les objectifs classiques de l'évaluation ; à savoir :

- L'octroi des primes et indemnités liées au rendement et à la performance ;
- L'avancement d'échelon ;
- La promotion au grade supérieur au choix ;
- L'octroi de distinctions honorifiques et récompense ;
- La nomination aux postes supérieurs et le bénéfice de cycle de formation ou de perfectionnement.

L'entretien professionnel vise en particulier à :

1° - associer le fonctionnaire dans le processus de son évaluation et lui permettre de s'exprimer et le, cas échéant, d'expliquer voire justifier les insuffisances de son travail et éclairer ses chefs hiérarchiques sur les difficultés rencontrées dans l'accomplissement de ses missions.

2° - faciliter les comparaisons entre les résultats obtenus par l'intéressé au cours de la période considérée et ceux des années précédentes pour déterminer son évolution et ses progrès ;

3° - faire ressortir les aspects dominants de la personnalité du fonctionnaire ;

4° - indiquer les aptitudes de l'intéressé à l'exercice de certaines fonctions, comportant des responsabilités particulières, dans la mesure bien entendu, où le fonctionnaire réunit d'ores et déjà ou va prochainement réunir les conditions statutaires et réglementaires pour accéder à ces fonctions ;

5° - fixer au fonctionnaire les objectifs à atteindre pour l'année à venir ;

6° - déterminer ses besoins en formation.

## III-LE PROCESSUS D'EVALUATION

### A- Le déroulement de l'entretien professionnel

1° Sa consistance: L'entretien professionnel porte sur :

- Les résultats professionnels, durant l'exercice en cours, au regard des objectifs qui lui sont fixés et aux conditions d'organisation et de fonctionnement de la structure dont il relève ;
- les objectifs qui lui sont fixés pour l'année à venir et les perspectives d'amélioration de ses résultats professionnels ;
- Ses aptitudes à exercer des fonctions d'encadrement ;
- Ses aspirations professionnelles et les perspectives d'évolution de sa carrière ;
- Ses besoins en matière de formation et de perfectionnement.

L'entretien est conduit par le responsable hiérarchique direct du fonctionnaire concerné et/ ou le responsable hiérarchique supérieur. Le fonctionnaire est informé de son entretien au moins sept (07) jours avant cette date, pour lui permettre de se préparer.

## **B- Une fiche d'évaluation annuelle:**

A l'issue de l'entretien professionnel, un compte rendu est établi et signé par le responsable qui a conduit l'entretien.

Il comporte une appréciation d'ordre général sur la valeur professionnelle du fonctionnaire ainsi que les propositions et recommandations relatives à l'évolution de sa carrière professionnelle.

L'opération d'évaluation, note chiffrée et appréciation d'ordre général résultant de l'entretien professionnel, donne lieu à l'établissement **d'une fiche d'évaluation annuelle** qui sera versée dans le dossier administratif du fonctionnaire.

La note chiffrée et l'appréciation d'ordre général sont approuvées par les autres responsables hiérarchiques du fonctionnaire.

La note chiffrée est communiquée au fonctionnaire qui peut la contester devant la commission administrative paritaire compétente qui peut proposer à l'autorité ayant pouvoir de nomination concernée sa révision. Elle lui est communiquée 15 jours avant la réunion de ladite commission.

Cette voie de recours s'ajoute aux autres voies notamment le recours hiérarchique reconnu aux fonctionnaires sur toutes les décisions les concernant.

L'entretien professionnel donne au fonctionnaire évalué l'occasion de s'exprimer sur ses conditions de travail, justifier ses résultats et ses performances et exprimer ses aspirations professionnelles et lui offre, par conséquent, l'opportunité de devenir un acteur important dans la gestion de sa propre carrière et non pas un sujet d'évaluation comme c'est le cas actuellement. Ceci est l'esprit même de cette réforme.

## CONCLUSION :

Le nouveau système d'évaluation des fonctionnaire, récemment adopté a revu en profondeur l'évaluation pour en faire non seulement une opération périodique formelle qui vise à servir une prime ou à octroyer un quelconque avantage , mais un outil appréciable pour la mise en place d'une gestion prévisionnelle des emplois et des compétences qui devrait permettre un réelle et meilleure valorisation de la ressource humaine dans les administrations publiques et contribuerait certainement à l'amélioration de la qualité de prestation du service public dont elles ont la charge.

Il va sans dire que la réussite de ce système d'évaluation dépend essentiellement du degré d'adhésion et de compréhension de démarche de la part des administrations et notamment des gestionnaires des ressources humaines qui ont , d'ailleurs, été largement consultés à son sujet.

A ce sujet, deux préoccupations sont à relever quant à la mise en œuvre de ce système d'évaluation:

1°- Le risque de sa bureaucratisation à l'instar de toute procédure administrative , notamment en raison de sa complexité et de sa périodicité (annuel).

2°- Le manque de savoir faire en matière de conduite des entretiens professionnels sachant que ce nouveau système s'applique à toutes les institutions et administrations publique quelque soit son niveau d'encadrement et à toutes les catégories professionnelles quelque soit son niveau hiérarchique.

D'où la nécessité, me semble-il, de produire une réglementation qui précise de manière détaillée les modalités de sa mise en œuvre, et l'élaboration de guides et manuels de l'entretien professionnel, ainsi que la confection de programmes de formation en la matière au profit des évaluateurs.

**MERCI POUR VOTRE  
ATTENTION !**